

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO COMO PARCEIROS DA EMPREGABILIDADE E SUSTENTABILIDADE DA ORGANIZAÇÃO

Alayne Michelle¹ | José Orlando² | Karine Margarete³ | Vanderbal Marinho⁴
Maynara Maia Müller⁵ | Maria Balbina de Carvalho Menezes⁶

Administração



RESUMO

Este artigo apresenta como treinamento e desenvolvimento atuam como parceiros da empregabilidade e sustentabilidade da organização, na atualidade a aprendizagem no trabalho vem sendo cada vez mais relevante, fato que leva as empresas a investir em treinamentos, pois passa a ser o fator determinante para a permanência dessas organizações no mercado, assim com, também, desenvolve as pessoas e lhes dar condição de empregabilidade, o artigo tem o objetivo de investigar se a organização tem conhecimento do impacto do treinamento a nível organizacional e de mercado como também averiguar de que forma a organização trabalha com o Recursos Humanos. A pesquisa caracteriza-se como descritiva e foi realizada a partir de uma pesquisa bibliográfica, que permitiu a necessária base teórica para sua construção, e a pesquisa de campo, com aplicação de questionário no setor de recursos humanos da empresa Prosegur Brasil S.A Filial Aracaju - SE. O resultado obtido indica que a empresa pesquisada, em sua grande maioria, reconhece o impacto do treinamento sobre o desempenho do funcionário e os reflexos positivos que trazem para os resultados organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE

Competitividade. Desenvolvimento. Sustentabilidade.

ABSTRACT

This article presents how the training and development act as partners of employability and sustainability in the organization. Currently, learning at work is increasingly relevant, which led companies to invest in training because it became a determining factor for the permanence of these organizations on the market as well as develops the people and give them a condition of employment. This paper aims to investigate whether the organization is aware that the impact of training at the organizational level and market as well as determine how the organization works with Human Resources. The research is characterized as descriptive and was made from literature review, which allowed the necessary theoretical basis for its construction, and field research with a questionnaire in the human resources department of the company Prosegur Brazil SA Branch Aracaju – SE. The result indicates that the company studied, mostly, recognizes the impact of training on employee performance and the positive impact they bring to organizational outcomes.

KEYWORDS:

Competitiveness . Development. Sustainability .

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo mostra que o treinamento e o desenvolvimento podem atuar como parceiros da empregabilidade e da sustentabilidade da organização; o mundo está mais competitivo e o ambiente cada vez mais mutante, a cada dia surgem novas tecnologias, novos métodos e processos de se fazer as coisas e assim vai sobreviver quem tiver competências para fazer as coisas de acordo com essas novas exigências do mercado, sejam os indivíduos ou as organizações.

O mundo está mais competitivo e o ambiente cada vez mais mutante. A cada dia surgem novas tecnologias, novos métodos e processos de se fazer as coisas. E assim vai sobreviver quem tiver competências para fazer as coisas de acordo com essas novas exigências do mercado, sejam os indivíduos ou as organizações. Com a velocidade que caminha o mundo moderno as empresas devem estar atentas para importância de aplicar uma das potenciais ferramentas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos por meio do treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, associados à satisfação no trabalho e crescimento intelectual. A atual dinâmica das relações de trabalho e as exigências do próprio mercado têm impulsionado os atores da administração a pensarem mais seriamente sobre treinamento como suporte necessário aos recursos humanos na melhoria contínua de seu desempenho.

Dentro desse contexto, questiona-se o porquê dos programas de treinamento e desenvolvimento em algumas empresas não são planejados. Será que as empresas tem ciência da importância da aplicação planejada de programas de treinamentos e desenvolvimento de

pessoas na organização no intuito de mudar comportamentos, agregar conhecimentos, desenvolver habilidades transformando pessoas em excelentes profissionais onde serão responsáveis de proporcionar sustentabilidade da organização como resposta ao que se encaminhar as tendências de mercado?

Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivos: a) identificar se existe uma política de treinamento e desenvolvimento eficaz; b) comparar esse T&D no mercado atual; c) relacionar essa política com as parcerias da empregabilidade e sustentabilidade organizacional; d) analisar o mercado atual com a empregabilidade e sustentabilidade organizacional.

Justifica-se a pesquisa à prática da investigação científica e à relação teoria-prática. Além de explicar se as empresas pretendem treinar seus colaboradores em um mercado altamente competitivo, se mesmo depois de um longo treinamento, o colaborador possa deixar a empresa por questões salarial e reconhecimento.

As profundas mudanças socioculturais, políticas, tecnológicas e econômicas que caracterizam o cenário atual das organizações, exigem qualificação da mão de obra para dominar tecnologias sofisticadas e atuar em ambiente competitivo. Mais do que nunca, as organizações estão procurando aumentar a competitividade dos produtos e serviços. Com tal objetivo, têm investido maciçamente em programas de treinamento dos empregados, como forma de aumentar as competências individuais dos seus colaboradores como, também, garantir assim sua sustentabilidade..

A globalização, economia, desenvolvimentos tecnológicos, os intensos programas de produtividade e qualidade, estão mudando o papel das pessoas nas empresas e, conseqüentemente, mudando o perfil profissional desses funcionários. Os profissionais que não se ajustam a esse perfil de tendência, fica fadado a perder o emprego para outro profissional que está adequado as novas demandas e perspectiva de mercado.

A empregabilidade significa um conjunto de competências e habilidades para uma pessoa manter-se colocada em uma empresa. A contribuição pessoal do colaborador para a organização está ligada com o sucesso empresarial da organização. O atual contexto exige profissionais cada vez mais preparados e cientes de sua atuação. Por isso o ideal é preparar-se para exercer novas funções, caso contrário o profissional será considerado ultrapassado e sem valor para o mercado de trabalho. O termo empregabilidade traz elementos essenciais para se pensar a respeito do profissional, pois institui capacidade e adequação do profissional ao mercado de trabalho. O desenvolvimento de competências e habilidades torna-se uma premissa para o acesso de profissionais em um mercado tão competitivo e acelerado. A sociedade contemporânea e os avanços tecnológicos contribuem para a visão do novo foco voltado para a empregabilidade.

Desse modo, a empregabilidade implica em mudanças do profissional nas diversas áreas de atuação, permitindo que este seja engajado no contexto das organizações atuais e competitivas. O profissional com competências e habilidades diversas é capaz de atuar em qualquer ambiente organizacional, proporcionando mudança e olhar renovado Assim sendo é

imprescindível que as organizações se atentem a essas ações que impulsiona fortemente para a obtenção de seus objetivos empresariais, assim como o desenvolvimento de pessoas que serão de suma importância para a sustentabilidade da organização num mercado altamente competitivo.

Com a velocidade que caminha o mundo moderno, as empresas devem estar atentas para importância de aplicar uma das potenciais ferramentas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos por meio do treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, associados à satisfação no trabalho e crescimento intelectual. A atual dinâmica das relações de trabalho e as exigências do próprio mercado têm impulsionado os atores da administração a pensarem mais seriamente sobre treinamento como suporte necessário aos recursos humanos na melhoria contínua de seu desempenho.

Os procedimentos metodológicos foram questionário realizado com o gestor de Rh da empresa, dados bibliográficos, artigos de outros, vídeos sobre a empresa vistos na mesma, relatório do questionário e vídeos sobre os temas.

2 POLÍTICA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NA DEMANDA EMPRESARIAL

O treinamento é o processo que envolve a aquisição de conhecimento, habilidades e atitudes para aumentar o desempenho dos empregados. Sua função é orientar os funcionários em seus cargos com o ambiente de trabalho tornando-os mais vitoriosos; “proporcionar os recursos humanos necessários para a eficiência do comércio e a indústria; aumentar a lealdade e a moral dos empregados; aumentar a qualidade e a quantidade dos resultados de uma organização e reduzir custos” (ROTHMANN, 2008, p. 200).

A aquisição de conhecimento e habilidades deve ser voltada para a realização de algum objetivo organizacional, como métodos de produção mais eficientes, melhor qualidade de produtos, entre outros. “Para idealizar este treinamento, normalmente são avaliadas as demandas de uma empresa – demandas organizacionais e análise da tarefa desempenhada” (ROTHMANN, 2008, p. 100). Além disso, as necessidades do empregado devem ser consideradas, inclusive o mesmo pode ser perguntado do que ele precisa para realizar as tarefas com competência.

Segundo Chiavenato (2008, p. 367) “o planejamento do treinamento é uma decorrência do diagnóstico das demandas empresariais e que geralmente os recursos colocados à disposição estão relacionados com a problemática diagnosticada”. Faz-se um quadro de demandas de treinamento baseadas nessas necessidades que norteará todo o programa de treinamento e desenvolvimento.

Sempre que se cria um modelo de treinamento, devem estar claros alguns itens: objetivos transparentes, conteúdo definido, determinação e seleção do público-alvo na empresa, capacitação e recompensa pelo treinamento a ser realizado. Além disso, os programas de treinamento precisam se adaptar, pois a ação na empresa é imediata e diversificada, cada

profissional precisa de elementos específicos para suas tarefas no momento em que este é cumprido, além dos treinamentos e desenvolvimentos em outros campos que não a obtenção de conhecimento, como no relacionamento interpessoal e no clima organizacional.

Há vários métodos de treinamento disponíveis, mas é importante frisar que não há uma forma ideal de treinamento, os melhores programas são flexíveis, de forma que permitam aos funcionários se adaptarem às exigências do que e de quem está sendo treinado. Esses métodos podem ser usados em combinação, uma vez que um bom programa de treinamento precisa aproveitar os pontos fortes dos diferentes métodos. Dentre as técnicas, uma das mais citadas é a instrução audiovisual e/ou teleconferência que tem a capacidade de distribuir rapidamente uma experiência de treinamento, consistente a um grande número de indivíduos sem ficar restrito aos limites de tempo dos instrutores. A grande vantagem é o treinamento de várias pessoas ao mesmo tempo. "Há outras técnicas, como a autoinstrução com *feedback* imediato dos *trainees*, palestras, simulação, encenação, treinamento eletrônico e o treinamento no próprio trabalho com o 'aprender fazendo" (SPECTOR, 2010; ROTHMANN, 2008, p. 200).

O treinamento pode ser classificado quanto ao local onde será realizado: Interno dentro da própria empresa, seu objetivo é a reciclagem ou mesmo aquisição de novas práticas, e o Externo, fora da empresa para os colaboradores da empresa ou de forma aberta para que empregados de diferentes empresas formem um único grupo.

O departamento de Recursos Humanos, no contexto hoje inserido, tem o papel fundamental dentro da organização, que é de gerir, planejar, recrutar e selecionar pessoas, e principalmente treinar, com o sentido voltado para desenvolvimento das competências individuais e coletivas. Desta forma, o treinamento deve ser direcionado para o desenvolvimento da eficiência das pessoas na execução de suas atribuições. Atualmente, o treinamento é entendido como um importante processo de desenvolvimento de pessoas organizacional. A avaliação de treinamento propicia o *feedback* necessário ao profissional de RH, para se concluir até que ponto o treinamento executado produziu modificações de comportamentos pretendidos, verificar, se o treinamento alcançou as metas já estabelecidas anteriormente.

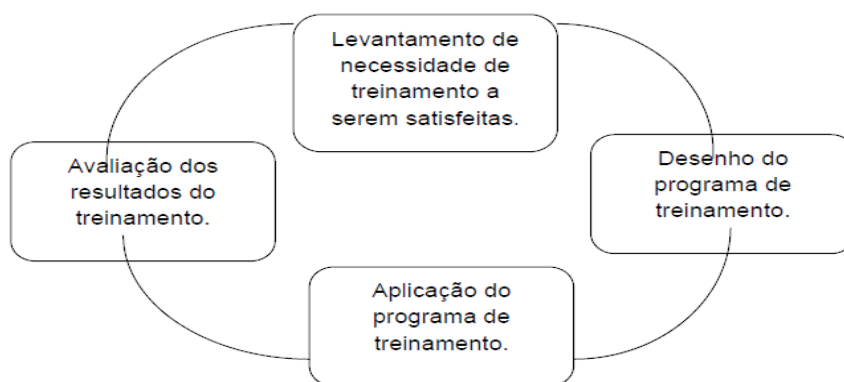
O desenvolvimento representa um conjunto de atividades que objetiva explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva das pessoas, visando modificações de comportamentos e atitudes bem como a obtenção de novas habilidades e conhecimentos. Tem como objetivo elevar ao máximo o desempenho profissional e motivacional do ser humano, aperfeiçoando os resultados, gerando um bom clima organizacional e alcançando uma rentabilidade funcional na empresa.

Investir no desenvolvimento de pessoas significa investir na qualidade de serviços que uma organização oferece, porém, esse investimento deve alcançar todas as pessoas que fazem parte da organização, pois os resultados decorrem das atividades do coletivo. Mas deve ser feito um bom planejamento e posterior avaliação para assegurar o retorno para a empresa do investimento.

Diante das demandas da empresa, é que se vê a necessidade de investir em treinamento. Treinamento não é um custo, mas sim um investimento. O treinamento tem a capacidade de

fazer os treinados abrir suas mentes, estreitar relacionamentos para a inovação e criatividade, para mudança de comportamento por melhores resultados. Mas para ser um investimento precisa demonstrar resultados. Muitas empresas realizam treinamentos sem estruturação e planejamento adequado e não avaliam os resultados dos treinamentos. Estão a perder dinheiro talvez, pois os cursos de aperfeiçoamento não são bem aproveitados pela equipe ou são inadequados no negócio. Para sintetizar, segue o diagrama abaixo (figura 1) com as etapas do processo de treinamento (FOLTRAN, 2012 p. 138):

Figura 1 – processo de treinamento – as etapas do processo



Fonte: FOLTRAN, Cassia Uhler ET al. Treinamento e desenvolvimento de pessoas: o sucesso das organizações. Disponível em: <http://fgh.escoladenegocios.info/revistaalumni/artigos/edEspecialMaio2012/vol2_noespecial_artigo_29.pdf>. Acesso em: 20 maio 2013.

2.1 O DESENVOLVIMENTO DA EMPREGABILIDADE

De acordo com Almeida (2006, p. 112)

entende-se por empregabilidade a busca constante do desenvolvimento de habilidades e competências agregadas por meio do conhecimento específico e pela multifuncionalidade, as quais tornam o profissional apto à obtenção de trabalho dentro ou fora da empresa.

O termo surgiu na última década, pela necessidade dos trabalhadores em adquirir novos conhecimentos que os habilitassem a acompanhar as mudanças no mercado de trabalho. Até então, as oportunidades de trabalho eram oferecidas principalmente pelas indústrias. A partir daí passam a surgir vagas no setor de serviços, exigindo outro perfil de trabalhador, que tenha competência para desenvolver as novas atividades.

Desde então, para que as pessoas, de uma maneira geral, tenham a capacidade de ter um emprego e tenham sucesso na sua vida de trabalho é exigível que elas possuam alguns conhecimentos sobre ambientes de trabalho, tenham capacidade de trabalho competitivo e

trabalhem dentro dos padrões aceitáveis de atitudes, hábitos e comportamentos estabelecidos pela empresa, tendo assim, condições de empregabilidade.

Atualmente as empresas estão numa busca acirrada por profissionais com perfil voltado para a competência e habilidades adequadas a empresa. Isso ocorre porque o mercado de trabalho precisa de profissionais atualizados. Para que as pessoas obtenham tais condições de empregabilidade favorecidas no mercado, é de extrema importância que antes de serem colocadas sobre situação de emprego, as pessoas devam primeiramente passar por um processo de treinamento e desenvolvimento de pessoas, a fim de melhorar as suas qualidades profissionais no que se refere à pontualidade, produtividade, qualidade de produção, capacidade de comunicação, relacionamentos no ambiente de trabalho, trabalho em colaboração dentre outros.

A empresa deverá se tornar mais próximo do que se define por “empresa sustentável” fazendo uma prática de transformação de pessoas, fazendo com que elas tornem-se empregáveis, a ideia é que elas se tornem empregáveis e se adaptem aos ideais da empresa para que dessa forma obtenção dos resultados venham ajudar no processo de sustentabilidade organizacional.

2.2 SUSTENTABILIDADE DAS ORGANIZAÇÕES

Sustentabilidade é a capacidade de se autossustentar, de se automanter. Uma atividade sustentável qualquer é aquela que pode ser mantida por um longo período indeterminado de tempo, ou seja, para sempre, de forma a não se esgotar nunca, apesar dos imprevistos que podem vir a ocorrer durante este período (PHILIPPI, 2001).

A sustentabilidade organizacional (SO) é formada por três dimensões: a econômica, social e ambiental, são chamadas de três pilares da sustentabilidade, elas necessitam estar inter-relacionadas e se influenciar mutuamente para alcançar a SO. Segundo Munck e Borim-de-Souza (2011) a SO “é uma competência que representa sistematicamente o equilíbrio de suas dimensões [...]”.

A SO é estudada por motivo da globalização, em um mundo competitivo as empresas necessitam ter ela como parte integral dos seus negócios. Para alcançar a SO os colaboradores e fornecedores são extremamente importantes, com isso a empresa terá que implementar o SO no planejamento estratégico, será uma mudança cultural e estrutural para praticar que será a longo prazo.

A empresa tem que ser gerenciada de forma apropriada para ter a SO, para conseguir ela deverá desenvolver práticas bem sucedidas que podem ser o clima de confiança (gera boa QVT), dedicação e relação ganha-ganha. A transparência, competência organizacional, ética empresarial são termos alinhados aos processos da empresa, os colaboradores serão novamente importantes nesse quesito.

Os colaboradores são importantes para a empresa continuar a ser a SO, eles terão que ter o capital intelectual, emocional, ético, as competências, ser intraempreendedor, ter a capacidade de se manter no emprego e o sucesso no trabalho.

O treinamento e desenvolvimento são parceiros da SO, para a empresa crescer ela necessita da melhoria contínua do T & D, no mundo atual com o desenvolvimento tecnológico, a qualidade dos serviços/processos de gestão, a competitividade em alta, fez o perfil do colaborador e o perfil profissional modificarem.

3 DADOS DE CAMPO

Este estudo investigou acerca de programas de treinamento e desenvolvimento, porque utilizam algum planejamento. Com base no relatório das atividades desenvolvidas durante visita a empresa PROSEGUR BRASIL S/A - TRANSPORTADORA DE VAL E SEGURANCA.

A empresa Prosegur Brasil, é a única empresa espanhola no setor de segurança, com ações na Bolsa de Madrid, a empresa de Serviços Globais de Segurança líder no Brasil e terceira em nível mundial.

Na visita podemos observar que a empresa Prosegur se trata de uma grande empresa, bem estruturada, que se preocupa com a satisfação dos clientes, por meio da busca incessante da excelência na prestação de seus serviços e produtos oferecidos. E, para isso investe seriamente em inovações tecnológicas, assim como, também, no capital humano não só pela capacidade técnica, mas pelo espírito de equipe.

Observa-se um bom clima organizacional, as pessoas são bem humoradas, prestativas, têm ciência do valor da empresa que fazem parte. Nos setores as pessoas são sempre treinadas a exercer sempre a função do colega para casos necessários. Nota-se, também, que muitos funcionários entraram como estagiários e hoje exercem cargos de chefia. Entre outras ações desenvolvidas pela empresa, faz-se relevante destacar a preocupação que a mesma tem com ações de cunho social com incentivos a instituições beneficentes.

Em seguida, em reunião no showroom e conversa com a Priscila Garrido do RH, foi realizado, de forma descontraída, um questionário que daria subsidio para desenvolvimento do trabalho investigativo referente à política de treinamento na empresa.

Notou-se, também, que em relação ao planejamento de recursos humanos, a empresa trabalha de uma forma planejada, onde sua relação com a estratégia organizacional se dá de forma organizada e contínua, em que o RH atribui ações estratégicas voltadas para o objetivo da empresa.

Embora a empresa se preocupe e elabore estrategicamente planos, programas, pode ser observado que a gestão do RH é centralizada na matriz. As filiais exercem mais a função de DP e executam o que fora determinado na matriz. Ou seja, não tem autonomia de opinar, gerir ações de RH.

Com relação ao processo de recrutamento de acordo com a pessoa responsável por essa função, a empresa mantém uma política que desenvolve da seguinte forma: a empresa

utiliza o método misto de recrutamento, recruta pessoas de dentro da empresa (filial ou filiais) como, também, abre processo externo para ocupação do cargo ofertado. Para os processos externos, são utilizados meios como: internet, site da organização, jornais e periódicos.

O estudo evidenciou, também, que quanto à política de seleção de pessoas, ficou evidente na fala do entrevistado que a empresa é criteriosa no seu processo de seleção. Desenvolvem testes práticos, avaliações psicológicas, exames médicos, teste de conhecimentos práticos, dinâmicas e dramatizações. Que diante destes, analisa e compara os resultados de forma eliminatória. A empresa também trabalha com banco de dados e quando necessário remete-se ao mesmo. Entretanto, considerando a questão de talentos na empresa, o entrevistado relatou a dificuldade de encontrar pessoas capacitadas no mercado para desempenhar funções. Por isso a importância de desenvolver políticas de treinamentos não só para capacitar, mas uma forma de mantê-los comprometidos, motivados a uma concepção de comum objetivo entre esses colaboradores e a empresa.

O RH recebeu o desafio de se adequar e adequar os colaboradores às novas tendências do mercado, e aos objetivos da empresa. Ficou claro que a empresa tem conseguido alcançar seus objetivos junto com a busca incessante na melhoria do bem estar dos seus colaboradores.

Treinar e desenvolver talentos ficaram muito claros na pesquisa realizada na Prosegur Brasil, eles descobrem talentos nos treinamentos, convidando estes funcionários a falarem de seus hobbies prediletos, estimulando, dessa forma, a comunicação sem limites e com certeza sua área de treinamento irá presenciar o surgimento de estrelas em seu quadro de colaboradores, seja com talentos para música, arte, desenho, entre outros; revelando por meio destas descobertas, qualidades que poderão ser utilizadas em eventos diferenciados no contexto organizacional. Para eles descobrir e aproveitar talentos significa conquistar “satisfações” potenciais e mais do que isso: é estimular o poder de iniciativa em toda a organização.

Dessa forma vários são os pontos positivos, entende-se como ponto negativo que o RH da filial visitada deveria ter maior autonomia no tocante de algumas decisões. Pois o RH da filial Aracaju exerce a função de DP. As políticas, metas, estratégias, objetivo não são tratadas pela unidade, mas sim pela matriz. É lá que são tomadas todas as decisões estratégicas e a unidade executa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a elaboração deste artigo foi possível observar que o treinamento e o desenvolvimento de pessoas são ferramentas estratégicas na sustentabilidade organizacional, no mercado cada vez mais exigente. O mundo vem passando por diversas transformações, assim sendo, as organizações e pessoas não têm como ficar de fora se almejam alcançar o sucesso. Nesse contexto promover programas de treinamentos e desenvolvimento do capital humano é uma ação imprescindível nas empresas que objetivam sustentabilidade no mercado onde se insere, assim como também, proporcionam as pessoas melhores condições para a empregabilidade.

Baseado no objetivo desta pesquisa, que é de investigar se a organização tem conhecimento do impacto do treinamento a nível organizacional e de mercado como também averiguar de que forma a Empresa Prosegur Brasil – Filial Aracaju- SE, trabalha com os Recursos Humanos, conclui-se que, a organização valoriza a importância de se trabalhar de forma estratégica, elaborando ações de treinamento e desenvolvimento de talentos. Apesar de que, a Unidade Sergipe tem seu RH que funciona como Departamento de Pessoal, ou seja, atua de forma administrativa, onde não parte da unidade o planejamento dessas ações. Porém não deixa se trabalhar de forma estratégica orientada e desenvolvida pela matriz.

Foi observado que a empresa promove no mínimo para todos os setores, duas vezes eventos dessa natureza durante o ano. Onde, dessa forma proporciona a seus colaboradores uma contínua agenda de eventos no que diz respeito a promover capacidade e habilidades profissionais.

Uma empresa que trabalha dentro dessas estratégias, não só alcança a rentabilidade, um retorno financeiro, mas a solidez dentro do mercado que vem constantemente sofrendo transformações. A Prosegur se orgulha do posicionamento tomado de investir no seu capital humano devido essas transformações, tendo seus funcionários colaboradores que são o diferencial nesse contexto mercadológico altamente competitivo.

A Prosegur ainda entende que treinar e desenvolver talentos não são custos e sim investimentos com retorno positivo garantidíssimo. Por isso, além de treinar e desenvolver ela trabalha de forma a manter dentro da organização esses talentos, com outras políticas que não cabe aprofundar neste momento.

Com a realização desse estudo foi possível constatar que as pessoas são admitidas nas empresas trazendo consigo algumas necessidades que interferem em sua atuação no ambiente de trabalho.

Dessa forma, torna-se viável identificar as necessidades que as pessoas têm e planejar e executar programas de treinamento e desenvolvimento que possibilitem extinguir as deficiências existentes no ambiente de trabalho.

Contudo, a elaboração de programas de treinamento contribui para o aprimoramento do desempenho dos colaboradores, assim como das atividades executadas na organização, gerando resultados significativos e vantagem competitiva no mercado globalizado.

Percebeu-se que a aplicação do conteúdo assimilado em treinamentos gera comportamentos positivos no desempenho do colaborador e, conseqüentemente, para a empresa. Indiscutivelmente o treinamento promove transformações no comportamento profissional de um funcionário, contribuindo para que apresente melhores índices de desempenho e produtividade, influenciando positivamente o ambiente organizacional, que desta forma representa um impacto positivo e significativo no dia a dia da empresa, refletindo em seus resultados.

Por fim, diante da evidente importância do treinamento para os desempenhos individual e organizacional, recomenda-se que as empresas priorizem a implementação de programas

sistemáticos de treinamento, independentemente do ramo de atividade, inserindo em sua programação a realização de treinamento dentro de cada trimestre ou semestre, como forma de manter seu quadro de pessoal preparado técnica e psicologicamente frente às inovações que o mercado apresenta diariamente.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcus Garcia de. **Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referências**. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002 .

FEITOSA, Maria Soares et al. **O que é pesquisa bibliográfica**. São Paulo: Ática, 2002.

FIALHO, Francisco Antonio Pereira. **Gestão da sustentabilidade na era do conhecimento**. Florianópolis, SC: Visual Books, 2008.

FOLTRAN, Cassia Uhler et al. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas: o sucesso das organizações**. Revista Alumni, v. 2, art especial 29, maio, 2012.

FOLTRAN, Cassia Uhler et al. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas: o sucesso das organizações**. Disponível em: <http://fgh.escoladenegocios.info/revistaalumni/artigos/edEspecialMaio2012/vol2_noespecial_artigo_29.pdf>. Acesso em: 20 maio 2013.

MUNCK, L.; MUNCK, M. G. M.; BORIM-DE-SOUZA, R. **Sustentabilidade organizacional: a proposição de uma framework representativa do agir competente para seu acontecimento**. Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia, v. 4, n. 2., ed. especial, 2011, p. 147-158.

O LIDER DE MERCADO: **o seu talento é a peça que faltava**. Disponível em: <<http://oliderdemercado.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 28 maio 2013.

ROTHMANN, I.; COOPER, C. **Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SPECTOR, P.E. **Psicologia das organizações**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

Data do recebimento: 23 de julho de 2013

Data da avaliação: 2 de janeiro de 2014

Data de aceite: 13 de janeiro de 2014

1 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Tiradentes - UNIT. E-mail: alaynemichelle@ig.com.br

2 Acadêmico do curso de Administração da Universidade Tiradentes - UNIT. E-mail: Junior.angel@hotmail.com

3 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Tiradentes - UNIT. E-mail: karine_adm2009@hotmail.com

4 Acadêmica do curso de Administração da Universidade Tiradentes - UNIT. E-mail: vanderbalmarinho@yahoo.com.br

5 Especialista em Metodologia do Ensino Superior pelo Centro de Estudos e Pesquisas Ênfase (2006). Graduada em Licenciatura Plena em Pedagogia pela Faculdade Santíssimo Sacramento (2004). Atualmente é assessora pedagógica dos Projetos Corporativos Online do Núcleo de Educação a Distância (NEAD) da Universidade Tiradentes (Unit). E-mail: maynara@unit.br

6 Graduada em Serviço Social pela Universidade Federal de Sergipe (UFS) e Especialista em Serviço Social pela Universidade Tiradentes (UNIT); Mestre em Administração de Planejamento e Recursos Humanos pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Professora da Universidade Tiradentes, nas modalidades presencial na área de Gestão de Pessoas e a distância com a disciplina Metodologia Científica. Possui experiência em vídeo aula e tecnologias digitais. Atua na Pós-graduação Lato Sensu em cursos de Especialização. Facilitadora de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas modalidades da Gestão do Conhecimento e das Competências para instituições públicas e privadas. E-mail: maria_balbina@unit.br